

**Сравнение затрат на капитальный ремонт, реконструкцию и ликвидацию
пятиэтажного здания серии 1-464, площадью 3'552 м²**

	Капитальный ремонт	Реконструкция	Ликвидация (с учетом строительства нового жилья)
Стоимость затрат, приходящихся на 1 м ² , тыс. руб.	511,698	872,006	1'097,780
Сметная стоимость, тыс. руб.	1'817'551,662	3 097 366,000	3'899'314,560

Литература

1. Строительный проект «Капитальный ремонт с модернизацией дома по ул. Седых 36 г. Минска»/ ОАО «Минскремстрой» - 2007.
2. Памфилов, К. Д., Шифрин, Э. Ш. Правила оценки физического износа жилых зданий ВСН 53-86 (р)/ К.Д. Памфилов, Э. Ш. Шифрин - Госгражданстрой –1999-19 октября - №15-14 – 414.
3. Глазкова, С. Проблемы реконструкции жилья: выбор дорогого стоит/ С. Глазкова// Строительство и недвижимость - 2006 – 21 ноября.
4. Интернет-портал Сайт Агентство новостей [Электронный ресурс]/ Интерфакс 2005-2008. – Режим доступа: <http://www.interfax.by/article/28951> – Дата доступа: 20.10.2008

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ
РЕСУРСАМИ КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Ю.В. Пальчевская

Способность создавать и удерживать конкурентное преимущество является важным фактором роста и процветания бизнеса.

Концепция конкурентного преимущества была впервые сформулирована М. Портером. Согласно концепции Портера, три наиболее важных фактора конкурентоспособности – инновации, качество и лидерство в издержках – зависят от качества человеческих ресурсов организации.[2]

В развитии этой концепции можно разграничивать конкурентное преимущество, которое можно скопировать, например, у более успешных конкурентов, а также конкурентное преимущество, недоступное для копирования. Этот отличительный признак лежит в основе другой не менее важной концепции отличительных способностей. Для достижения конкурентного преимущества фирмы, благодаря непрерывному совершенствованию своей рыночной позиции, становятся, так называемой, «подвижной мишенью».

Известно, что человеческий капитал является мощнейшим источником конкурентного преимущества и, как показывают последние исследования, именно персонал претворяет в жизнь стратегические планы. Общеизвестно, что определяющим фактором в повышении конкурентоспособности любой компании являются высококвалифицированные, ответственные работники. В широком смысле стратегическое управление человеческими ресурсами затрагивает все ключевые кадровые вопросы, которые оказывают влияние или зависят от стратегических планов компании. Этот подход связан с выработкой требований к человеческому капиталу и развитием способности управления процессом в режиме on-line. Особое внимание уделяется вопросу получения добавочной стоимости за счет отношения к персоналу как к стратегическому ресурсу в том смысле, что именно люди производят действия, которые приводят к созданию преимущества на конкурентных рынках. Это согласуется с фундаментальным принципом экономической теории: богатство создается тогда, когда активы поднимаются с низкого уровня использования на более высокий.

Взаимосвязь организационной и кадровой стратегии заключается в построении матрицы, в которой для каждого элемента деловой стратегии определяется ключевой элемент стратегии управления человеческими ресурсами. Наряду с изменениями, происходящими в белорусской экономике, значительно возрастает и конкуренция в банковской сфере. ЗАО «МТБанк» – универсальный банк, предоставляющий полный спектр высокотехнологичных финансовых продуктов и услуг.

Свою главную задачу ЗАО «МТБанк» видит в завоевании клиентов путем обеспечения их наиболее качественными и надежными продуктами и услугами. Поддержание высокого качества обслуживания – главная задача всех служащих. В связи с проповедуемой клиентоориентированной политикой ЗАО «МТБанк» предъявляет высокие требования к квалификации и профессиональным качествам сотрудников, понимая, что только команда профессионалов, обладающих высоким творческим потенциалом, способна противостоять конкурентам в условиях современного развития банковского сектора Беларуси.

Одной из ключевых задач, которая стоит перед начальником, а также всеми сотрудниками Управления по работе с персоналом, является выработка стратегии развития человеческих ресурсов. Система управления человеческими ресурсами в ЗАО «МТБанк» осуществляется по настоянию акционеров и включает следующие направления деятельности: подбор, использование, высвобождение; оценка

человеческих ресурсов. Кадровый аудит; развитие человеческих ресурсов; управление мотивацией.

Кадровое планирование в ЗАО «МТБанк» осуществляется на основании Положения «О подборе и найме персонала», которое является локальным нормативным правовым актом, регламентирующим процесс подбора и найма персонала.

Сегодня каждый руководитель осознает значимость мотивации персонала, так как именно от нее зависит продуктивность работы всех людей. Цель мотивационных программ, в том числе и нематериальных – повышение эффективности и качества труда и, в конечном итоге, успешность организации на рынке и ее конкурентоспособность.

Не стоит рассматривать мотивацию сотрудника по частям, поскольку материальная и нематериальная ее составляющие всегда образуют единый комплекс технологий стимулирования.

Важным шагом в превращении вознаграждения персонала в действенный инструмент мотивации эффективного труда является определение структуры совокупного трудового дохода работника. Речь идет о соотношении постоянной и переменной частей этого дохода, существенно различающихся по своему мотивационному воздействию. Целесообразно рассматривать постоянную часть заработной платы как оплату потенциальных возможностей работника, устанавливая, например, величины должностных окладов. Переменная же часть оплаты труда должна быть жестко увязана с его конкретными результатами.

Инструменты нематериального стимулирования можно условно разделить на 4 группы:

1. Условия труда. Сюда относятся те инструменты, которые, так или иначе, обеспечивают сотрудникам комфортную работу.

2. Социальная поддержка. При помощи инструментов этой группы компания обеспечивает сотрудникам гарантии стабильности, уверенности в завтрашнем дне.

3. Корпоративная культура – общекорпоративная система ценностей, позволяющая сотруднику чувствовать себя причастным к важной для себя группе людей, получать от нее признание собственного профессионализма.

4. Возможность самореализации. В эту группу можно отнести все, что дает сотрудникам компании возможность карьерного роста, развиваться, достигать целей.[4]

Сотрудники ЗАО «МТБанк» ежедневно приходят на работу в офисы, имеющие удобное месторасположение и четко отлаженную систему транспортного обеспечения. Для выполнения профессиональных задач

каждый сотрудник Банка обеспечен комфортабельным рабочим местом, пакетом необходимых компьютерных программ, позволяющих максимально упростить их работу, избегать монотонности при выполнении трудовых функций.

ЗАО «МТБанк» проводит активную социальную политику, предоставляя сотрудникам возможность воспользоваться различными льготными программами. Все сотрудники являются обладателями пластиковых карточек «МТБанк». Это дает им возможность пользоваться акцией «МТБонус», и возможность получать скидки в размере от 5% до 20% в ресторанах, барах, кафе, магазинах, бутиках, салонах, фитнес-центрах и т.п. Кроме того, сотрудники Банка могут пользоваться всеми льготами международного холдинга «Атлант-М»: льготный кредит на приобретение автомобиля, автосервис, скидки на обучение в автошколе «Атлант-М».

Обучение и развитие персонала – одно из первоочередных преимуществ, которые получает компания, используя для воздействия на мотивацию сотрудников программы развития и обучения. Сотрудники, получившие образование за счет компании, приобретают знания, которые способствуют реализации стратегических целей бизнеса.

- При составлении бюджета на следующий год планируются ежемесячное обучение сотрудников

- Утверждается план по обучению.

- Проводится организационную работу по обучению.

- Организации-партнеры оказывают содействие в развитии персонала Банка:

- Институт бизнес-технологий (ИБТ) холдинга «Атлант-М» предоставляет Банку услуги по обучению.

- 2. Для повышения квалификации сотрудников по специализированным аспектам банковской деятельности банк сотрудничает со следующими организациями: ассоциация белорусских банков, учебный центр Национального банка Республики Беларусь.

Корпоративная культура компании проявляется в атмосфере, особенностях взаимодействия сотрудников, их отношения к клиентам и партнерам. Корпоративная культура проявляется в совокупности ценностей, целей, правил, норм, регулирующих деловые отношения и отражающие социальную и экономическую политику.

Качество услуг и уровень обслуживания являются существенными факторами для достижения успеха. Повышение уровня обслуживания клиентов – основная забота всех служащих Банка. Банк стремится к

наивысшим стандартам обслуживания клиентов, защищает интересы каждого клиента, развивает новые продукты, стремится к гласности во взаимоотношениях с клиентами и предоставления им достоверной информации. Банк заинтересован в установлении долгосрочных взаимоотношений с клиентами.

Любую организацию можно рассматривать как связку материальных и нематериальных ресурсов и способностей, которые отвечают требованиям рыночной конкуренции. Сегодня только команда профессионалов, обладающая высоким потенциалом, способна противостоять конкурентам в условиях современного развития. Именно поэтому человеческие ресурсы рассматриваются как основной источник конкурентного преимущества.

Литература

1. *М. Армстронг.* Стратегическое управление человеческими ресурсами: Пер. с англ. – М.: 2002
2. *М. Портер.* Конкуренция: Пер с англ. Уч. пособие. – М.: 2000
3. *Боровикова Е., Герасимов Е.* Стимулирование персонала: нематериальный аспект //Справочник по управлению персоналом (журнал российской HR-практики), №12, 2008.
4. Методическое пособие. Нематериальная мотивация персонала // Справочник по управлению персоналом (журнал российской HR-практики), 2008.

ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТОВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Н. Л. Полторан

Инвестиционный проект представляет собой план вложения денежных средств с целью дальнейшего извлечения прибыли либо получения эффекта. В процессе своей деятельности на любой стадии жизни компаниям приходится рассматривать различные инвестиционные идеи, связанные с долгосрочными вложениями средств. В частности, это могут быть идеи создания новых объектов (строительство, открытие фирм), планы расширения производственных мощностей (выпуск нового вида продукции, расширение сбытовой сети, вложения в торговую марку) и т.д. Поэтому естественно, что проектные материалы в данном случае должны нести информацию о том, кто осуществляет инвестиции, в какой форме они осуществляются, каков объем этих инвестиций и как они распределены во времени.

В целом, для принятия решения о реализации проекта инвестор должен располагать всей необходимой информацией, обосновывающей